

Opinnäytetyö YAMK

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutus

2018

Johanna Vihevirta

# IRTISANOMISSOPIMUKSEN VAIKUTUS IRTISANOMISTILANTEeseen



Johanna Vihervirta

# IRTISANOMISSOPIMUKSEN VAIKUTUS IRTISANOMISTILANTEeseen

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan työsuhteen päättymiseen liittyviä tukipaketteja sekä irtisanomissopimuksia. Eropaketeilla tarkoitetaan työnantajan vapaaehtoisesti työsuhteen päättyessä maksamaa etuutta. Laki ei velvoita työnantajaa tukipakettien maksamiseen irtisanomistilanteessa. Usein tukipaketit perustuvat työnantajan haluun tukea irtisanottavia tai työnantajan ja työntekijän väliseen työsuhteen päättymissopimukseen.

Irtisanomistilanteet herättävät paljon erilaisia tunteita. Irtisanominen koetaan pelottavana sekä usein negatiivisena asiana. Vuonna 2014 irtisanomiset nousivat tasolle, jollaista ei ole nähty edes edellisen laman aikana 90-luvulla. Uutisista sai lukea massiivisista irtisanomismääristä ja otsikoihin päätyi päivittäin useampi yritys irtisanomisuutisillaan. Erilaiset outplacement-valmennukset ja niihin liittyvät eropaketit yleistyivät tänä aikana.

Irtisanomiset tulevat useimmin pyytämättä. Harvoin tilanne on toivottu. On kuitenkin tilanteita, jotka ratkaistaan eropaketin avulla. Tällaisissa tilanteissa on kyse työpaikalla vallitsevasta konfliktista tai näkemyseroista, jonka johdosta työsuhde päätetään ilman irtisanomissyytä. Työnantaja saattaa tarjota eropakettia vaihtoehtona mahdollisille irtisanomisille.

Opinnäytetyön teoria on jaettu eri osiin. Ensimmäinen osa käsittelee työsuhteen päättämistapoja ja toisessa osassa esitellään työsuhteen sopimusperusteista päättämistä. Työn empiriaosa perustuu kyselytutkimukseen, joka toteutettiin avoimilla haastatteluilla. Haastatteluista on koostettu tähän opinnäytetyöhön tarinoita, joissa henkilöt kertovat tuntemuksistaan irtisanomistilanteissa.

Tutkimuksen tärkeimpänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että irtisanomispakettia tärkeämpää on hoitaa irtisanomistilanne mahdollisimman inhimillisesti. Irtisanomispaketti saattaa helpottaa päätöksentekoa irtisanomistilanteessa, muttei kuitenkaan poista pettymystä tilanteesta. Irtisanomispaketeilla on myös taloudellisia vaikutuksia esimerkiksi työttömyysetuuteen ja verotukseen. Työntekijän tulisi olla näistä heijastusvaikutuksista hyvin tietoinen, kun arvioi eropaketin kannattavuutta.

## ASIASANAT:

Työsuhde, päättämissopimus, eropaketti, kultainen kädenpuristus, eroraha, työsuhteen päättäminen

Johanna Vihervirta

## EFFECT OF THE TERMINATION OF EMPLOYMENT AGREEMENT ON EMPLOYMENT SITUATION

This master's thesis examines support packages for the termination of employment and termination contracts. A support package means the benefit paid voluntarily by the employer at the end of the employment relationship. The law does not oblige the employer to pay subsidies in the event of dismissal. Often, support packages are based on the employer's desire to support the dismissal or the termination agreement between the employer and the employee.

The lay-offs cause a lot of different emotions. Termination is perceived to be frightening and often negative. In 2014, layoffs rose to a level that had not been seen even during the previous recession in the 90's. The news read about the massive layoffs and headlines ended up with several companies on a daily basis with their redundancy. Various outplacement coaching and related bundles became more common during this time.

Most redundancies are unsuccessful. Rarely, the situation is desirable. However, there are situations that are solved by using the differential package. In such situations, there is a conflict in the workplace or a difference in perceptions, which results in an employment relationship being terminated without a notice of redundancy. An employer may offer a divorce package as an alternative to possible layoffs.

The thesis theory is divided into different parts. The first part deals with the employment termination arrangements of the Employment Contracts Act, and the second part describes the contractual termination of the employment relationship. The empirical part of the work is based on a survey conducted by open interviews. Interviews have been compiled into the stories of this thesis where people tell about their feelings on layoffs.

As the most important conclusion to the study, it is more important than the redundancy package to handle the state of redemption as humanly as possible. A redundancy package may make it easier to make a decision in the event of a withdrawal, but does not disappoint the situation. Redundancy packages also have financial implications, for example, for unemployment benefit and taxation. Employees should be well aware of these spillovers when assessing the profitability of the differential package.

### KEYWORDS:

Contract of employment, termination agreement, support package, golden handshake, severance pay, termination of employment

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
1.1 Työn taustaa	5
1.2 Työn tavoitteet, tutkimusongelma ja työssä käytettävät menetelmät	6
1.3 Työn rakenne	7
<b>2 TYÖSOPIMUSLAIN MUKAISET TYÖSUHTEEN PÄÄTTÄMISTAVAT</b>	<b>8</b>
2.1 Työsuhteen päättymisen purkautumiseen tai purkautuneena pitämiseen	8
2.2 Työsopimuksen päättymisen irtisanomiseen	9
2.3 Muutosturvan muutokset työntekijälle pähkinäkuoressa	10
<b>3 TYÖSUHTEEN SOPIMUSPOHJAINEN PÄÄTTÄMINEN</b>	<b>12</b>
3.1 Työsuhteen päättäminen yhteisellä sopimuksella	12
3.2 Päättymissopimuksen tarjoaminen työntekijälle	12
3.3 Päättymissopimuksen taloudelliset vaikutukset työntekijälle	13
<b>4 TARINOITA SOPIMUSTEN TAKAA</b>	<b>15</b>
4.1 Neljä tarinaa irtisanomissopimuksista	15
4.1.1 Ensimmäinen tarina	15
4.1.2 Toinen tarina	16
4.1.3 Kolmas tarina	17
4.1.4 Neljäs tarina	18
4.2 Kokemuksia kultaisen kädenpuristuksen jälkeisestä elämästä	19
4.3 Irtisanomisen inhimillisyys sopimuksen myötä	20
4.4 Työyhteisön johtaminen irtisanomisen jälkeen	24
4.5 Johtopäätökset	26
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>31</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>33</b>

# 1 JOHDANTO

“Olen ollut aina paikalla. Tehnyt pitkää päivää, kun tarvitaan. Aika usein on tarvittu. Olla, vaikka ei olisi tarvittukaan. Hei, ette voi! Olen ollut täällä 27 vuotta töissä. Eikö sillä ole mitään arvoa? (Hyypänen, 2013,144.)

## 1.1 Työn taustaa

Työn luonne on muuttunut merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Olemme saaneet seurata vierestä, kuinka ns. eläkevirat ovat muuttuneet pätkätöiksi.

Vuonna 2017 muutosturvaan tehtiin parannuksia taloudellisiin ja tuotannollisiin perustein irtisanottuja työntekijöitä kohtaan. Työnantaja velvoitetaan järjestämään irtisanotuille tietty määrä työllistymistä edistävää valmennusta tai koulutusta. Tämä on ensimmäinen työnantajaa velvoittava muutos. Tähän asti tällaiset toimenpiteet ovat olleet työnantajalle vapaaehtoisia. Uravalmennuksessa keskitytään ensin tunteiden purkamiseen, jonka jälkeen siirrytään varsinaiseen valmennusosioon.

Ennen muutosturvaa on vapaaehtoisen uudelleensijoitusvalmennuksen ohella ollut tarjolla vain irtisanomispaketteja, eli niin kutsuttuja kultaisia kädenpuristuksia. Kädenpuristuksen mahdollista vaikutusta irtisanomiseen esimiehen näkökulmasta olisi ollut mielenkiintoista tutkia. Valitettavasti yritykset eivät ole halukkaita tällaiseen tutkimukseen, koska irtisanomissopimukset koetaan sensitiiviseksi sopimuksiksi. Irtisanominen on irtisanottavalle itselleen usein todella stressaava vaihe. Ennen irtisanomista käydään joko yhteistoimintaneuvottelut, myöhemmin tekstissä yt-neuvottelut, tai mahdollisesti työn päättymisestä neuvotellaan ja sovitaan ehdoista. Neuvottelutilannetta edeltää usein jonkinlainen konflikti työssä, jonka vuoksi tällaiseen neuvottelutilanteeseen joudutaan.

Irtisanominen vaikuttaa laaja-alaisesti myös ympäristöön. Irtisanottavan lisäksi se vaikuttaa irtisanotun perheeseen sekä jäljelle jäävään työyhteisöön. Yhdysvaltalaisen tutkimuksen (Gallo ym. 2004) mukaan yli 50-vuotiaat irtisanotut saivat ikäistään todennäköisemmin sydänkohtauksen tai aivohalvauksen kymmenen vuoden sisällä irtisanomisesta. Joukkoirtisanomiset koettelevat puolestaan sekä irtisanottujen että työpaikassa jatkavien mielenterveyttä. Suomalaistutkimuksen (Kivimäki ym. 2007, 154–158.) mu-

kaan eniten mielenterveyslääkkeitä määrättiin irtisanotuille miehille, mutta myös niille, jotka jatkoivat irtisanomisen jälkeen työpaikassa, määrättiin mielenterveyslääkityksiä enemmän kuin työntekijöille, joiden yksiköt säästyivät irtisanomisilta. Käytetyimpiä olivat miehillä unilääkkeet ja naisilla ahdistuslääkkeet (Poijula & Ahonen 2007, 20.)

Suomalaiset on kasvatettu ajatukseen, että työtätekevällä on erilainen arvo kuin työttömällä. Työnteon murroksessa on kuitenkin ollut pakko hyväksyä se, että aina työtä ei ole tarjolla. Silti työttömyys on monelle kova henkinen stressin aiheuttaja. Tavatessa monen vuoden jälkeen useammin kysytään ensimmäisenä mitä toinen nykyään tekee kuin pelkkiä kuulumisia. Arvotamme henkilöitä työstatuksen perusteella.

Miten irtisanomisen voi hoitaa mahdollisimman pienin vaurioin? Auttaako irtisanomis-sopimus keventämään tilannetta? Miten työttömäksi jäävä henkilö saadaan mahdollisimman nopeasti takaisin jaloilleen?

## 1.2 Työn tavoitteet, tutkimusongelma ja työssä käytettävät menetelmät

Työn tavoitteena on selvittää tuntemuksia irtisanotuilta tai työsopimuksen purkaneilta henkilöiltä, jotka ovat saaneet irtisanomispaketin. Eteenkin sitä, ovatko he kokeneet joko positiivisia tai negatiivisia tuntemuksia tähän liittyen. Myös esimiestoiminta irtisanomistilanteessa on kiinnostava. Ovatko irtisanotut kokeneet, että esimies olisi voinut tehdä tilanteessa jotain toisin? Tässä opinnäytetyössä haastatellaan niitä henkilöitä, jotka ovat vastaanottaneet irtisanomistilanteessa tällaisen paketin. Kokevatko he, että tilanne on ollut helpompi käsitellä kuin pelkkä normaali irtisanomistilanne?

Muutosturvauudistuksen myötä työnantaja veloitetaan tarjoamaan irtisanotulle työnhakuvalmennusta. Millaisena he kokevat nämä panostukset? Onnistutaanko valmennuksella pehmentämään irtisanomista niin, että tilanne on nopeampi käsitellä?

Työn tutkimusmenetelmäksi valittiin avoin haastattelu sekä hiljaisen tiedon (tacit knowledge) dokumentoiminen aiheesta. Avoin haastattelu oli luonteva valinta aiheen sensitiivisyyden vuoksi. Avoimessa haastattelussa haastattelija pyrkii luomaan tilanteesta mahdollisimman hienovaraisesti. Vaikka avoimessa haastattelussa onkin tarkoitus puhua tietyistä tutkijan määrittelemistä aihealueista, voi haastattelu silti lähteä sivuraiteille. Tällä tavoin on mahdollisuus syventää tietoa aiheesta. Avoin haastattelu sopii myös hyvin kokemuksellisuutta tavoittelevaan tutkimukseen (Saaranen ym. 2006). Hiljaisen tiedon tai ehkä paremminkin hiljaisen kokemuksen kerääminen oli myös helppoa tämän

aiheen osalta, koska olen tehnyt irtisanottujen kanssa työtä. Kanssani on käynyt keskusteluja useat irtisanotut tai irtisanomispaketin saaneet henkilöt. Hiljaisella tiedolla tutkimusmenetelmänä tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijällä on käytännön kokemuksen mukana syntynyttä tietoa, joka on jäänyt dokumentoimatta (Pohjalainen, 2012).

### 1.3 Työn rakenne

Työssä on viisi päälukua. Ensimmäisessä luvussa kuvaan irtisanomiseen liittyvää tunnemaailmaa käydään läpi tutkimuksen tarkoitusta, taustaa sekä tavoitteita. Toisessa luvussa kerrotaan työsopimuslain mukaisista työsuhteen päättämistavoista. Tämän lisäksi kuvaillaan lyhyesti muutosturvaa. Mitä irtisanottavan kannalta positiivisia muutoksia muutosturvaan on tullut lakimuutoksen myötä? Kolmannessa luvussa kerrotaan työsuhteen sopimus pohjaisesta päättämisestä ja kuvaillaan tilanteita, joissa tällainen tulee yleisimmin kyseeseen. Päätymissopimusta kannattaa myös harkita tarkkaan, koska siitä saattaa olla taloudellisia vaikutteita. Neljännessä luvussa kerrotaan enemmän irtisanomissopimuksista käytännössä sekä kuvaillaan muutamia kokemuksia tällaisten sopimusten takaa ja tehdään johtopäätöksiä. Viidennessä luvussa tehdään yhteenveto opinnäytetyöstä.

## 2 TYÖSOPIMUSLAIN MUKAISET TYÖSUHTEEN PÄÄTTÄMISTAVAT

”Yöunista ei ole tietoaakaan. Pyörimistä ja huokailemista. Ajatukset pyörivä yhtä kehää. Miten perheemme pärjää? Entä jos en koskaan enää saa työtä? Miten kerron tilanteeni muille ihmisille? Mitä, jos en menisi huomenna työpaikalle ollenkaan? Oikeasti olen ihan sairas tästä kaikesta murehtimisesta.” Hyypänen, 2013,141.)

### 2.1 Työsuhteen päätyminen purkautumiseen tai purkautuneena pitämiseen

Työsuhte päättyy välittömästi, jos kyseeseen tulee työsuhteen purku. Tällöin ei noudateta irtisanomisaikoja. Myös määräaikainen työsuhte voidaan purkaa. Työsuhteen purku on irtisanomista voimakkaampi toimi. Yleensä tällaisen takana on jokin hyvin vakava syy. Työsuhteen purkaa yleensä työnantaja, mutta myös työntekijällä on oikeus purkaa työsopimus.

Laki ei määrittele erikseen sitä, milloin purkukynnys ylittyy. Purkamisperusteen tulee kuitenkin olla niin vakava, toisen osapuolen viaksi luettava asia, jonka jälkeen ei työsuhteen jatkamista voida kohtuudella enää edellyttää. Kun purkuperuste on ilmennyt, on siihen vedottava viimeistään 14 vuorokauden kuluessa. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu 2018.)

Työsuhte voidaan purkaa myös koeajalla. Purku voi olla molemminpuolinen. Koeajalla purkusyyksi riittää pelkkä koeaika. Koeaika on niin työntekijän kuin työnantajan aikaa pohtia, onko sopiva kyseiseen tehtävään. Koeaikapurkua ei tarvitse perustella, mutta sen syy ei saa kuitenkaan olla epäasiallinen. Epäasialliseksi koeaikapurun perusteeksi voidaan ajatella mm. raskaus.

Työsuhdetta voidaan pitää purkautuneena tilanteessa, jolloin työntekijä ei ole tullut työpaikalle 7 vuorokauden aikana eikä ole ilmoittanut itsestään mitään työnantajalle. Päivien ei tarvitse olla työpäiviä, vaan kalenteripäivät riittävät. Samoin poissaolon syyllä ei ole merkitystä. Poissaolon syy voi olla hyväksyttävä, mutta purkautuneena pitämisen syyksi riittää ilmoittamattomuus työnantajalle. Ainoastaan sellaisissa tapauksissa, että työntekijä on estynyt ilmoittamaan poissaolostaan, tähän ei voida vedota. Tällöin pois-



saolon sekä ilmoittamatta jättämiselle pitää olla pätevä syy, kuten esimerkiksi sairaalan tehohoito.

Työsuhteen purkautuessa työnantajalla ei ole velvollisuutta järjestää työntekijälle muutosturvaan liittyviä toimenpiteitä. Purkamisen jälkeen työnantaja maksaa työntekijälle lopputilin, mutta irtisanomisaikaa purkutilanteisiin ei liity.

## 2.2 Työsopimuksen päätyminen irtisanomiseen

Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde voidaan päättää työnantajan tai työntekijän toimesta irtisanomiseen. Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde poikkeaa juuri irtisanomismahdollisuudellaan määräaikaisesta työsuhteesta. Määräaikaista työsuhdetta ei voida irtisanoa, vaan se päättyy määräajan täytyessä. Joissain määräaikaisissa työsuhteissa, esimerkiksi henkilöstövuokrauksen työsuhteissa, työntekijällä on oikeus irtisanoa työsuhde määräajasta huolimatta.

Työntekijällä on oikeus irtisanoa työsuhteensa niin halutessaan. Työntekijältä ei vaadita irtisanomisperustetta. Työntekijää sitoo työsuhtelainsäädännön määräämät irtisanomisaajat. Nämä ovat yleensä lyhyempiä kuin työnantajan irtisanoessa työsuhtelainsäädännön. On kuitenkin tilanteita, että työntekijä on vapaa lähtemään jo aiemmin. Eli tällaisissa tilanteissa työnantaja voi vapauttaa työntekijän työvelvoitteesta irtisanomisaikana. Työnantaja on kuitenkin velvollinen maksamaan palkan irtisanomisajalta, vaikka työntekijä ei olisi-kaan fyysisesti suorittamassa tehtäväänsä. Vapauttaminen työvelvoitteesta tulee kyseeseen esimerkiksi tilanteissa, joissa työnantaja kokee luottamussuhteen kärsineen irtisanoutumisesta. Esimerkiksi vahvasti asiakassuhteisiin perustuvissa tai tuotekehitys-tehtävissä usein käytetään tällaista tapaa.

Irtisanomiseen vaaditaan työnantajan puolelta pätevä syy, eli irtisanomisperuste. Irtisanomisperusteita on muutamia. Tässä keskitytään vain tuotannollisiin, taloudellisiin tai toiminnan uudelleen järjestelystä johtuviin perusteisiin. Tämä rajausta sen vuoksi, että vain nämä edellä luetellut perusteet velvoittavat työnantajaa muutosturvaan.

Taantuman aikana tutuksi on tullut yt -neuvottelut, joissa vähennyksiä haetaan tuotannollisiin - ja taloudellisiin perusteisiin. Taloudellisilla irtisanomisperusteilla tarkoitetaan tilannetta, jolloin yrityksen taloudellinen toiminta on heikentynyt. Tällaiseen tilanteeseen haetaan helpotusta palkkakustannusten vähentämisellä. Tilanteen ei tarvitse vielä olla kehittynyt kriittiseksi yrityksen kannalta. Perusteeksi riittää tuloksen merkittävä heiken-

tymä aikaisemmasta. Tätä voidaan käyttää myös ennakointiperusteena. Ilman irtisanomisia ja sen kautta saatavia palkkasäästöjä yritys voisi joutua taloudellisesti heikkoon asemaan. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2012, 212.)

Yrityksen toiminnan supistuessa tai jonkin toiminnan loppuessa käytetään irtisanomisperusteena tuotannollista perustetta (Meincke & Vanhala-Harmanen 2012, 212). Yritys voi joutua tällaiseen tilanteeseen esimerkiksi tilauskannan romahdettua. Eteenkin teollisuudessa, joka on alana hyvin herkkä suhdannevaihteluille, tämä on hyvin yleinen irtisanomisperuste.

Yrityksen toimintojen uudelleen järjestelyjen yhteydessä saatetaan tulla tilanteisiin, joissa irtisanomisperusteeksi muodostuu toiminnan uudelleenjärjestely. Tällaisia tilanteita ovat mm. toimintojen yhdistäminen tai toimintojen ulkoistaminen, jolloin työntekijätarve pienenee. Tällaisissa tilanteissa ei tarvitse osoittaa, että toiminnalla olisi taloudellisia vaikutuksia. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2012, 213.) Osa työtehtävistä vain häviää, jolloin henkilökuntaa ei tarvita enää entiseen malliin.

Irtisanomisen tapahtuessa tuotannollisin, taloudellisin tai tuotannon uudelleen järjestylyn liittyvin perustein, perusteen tulee olla todellinen. Vaikutuksen tulee olla olennaista sekä pysyvää. Työnantaja on oikeutettu ennakoimaan tilanteita. Työsuhteen päättymishetkellä irtisanomisedellytysten tulee kuitenkin täyttyä. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2012, 213.)

### 2.3 Muutosturvan muutokset työntekijälle pähkinänkuoressa

Vuonna 2017 muutosturvaan tuli kilpailukyky sopimuksen mukana positiivisia muutoksia irtisanotun työntekijän eduksi. Ennenkin muutosturvalla on pyritty sellaiseen tilanteeseen, että työntekijän työllistyminen olisi mahdollisimman nopeaa ja kivutonta. Muutosturva velvoittaa työnantajaa kustantamaan sekä tarjoamaan työllistymistä edistävää koulutusta sekä valmennusta. Velvoite koskee työnantajaa, joka irtisanoo tuotannollisin ja taloudellisin perustein sekä työllistää säännöllisesti yli 30 henkilöä. (Yhteenveto 2016.)

Koulutuskorvauksen soveltamiseen on rajoitus. Sitä sovelletaan sellaisiin työntekijöihin, joiden työsuhde on kestänyt vähintään viisi vuotta. Työvoimahallinto osallistuu muutosturvan organisointiin. Heille kuuluu työntekijälle sopivan osaamisen kehittämisen arviointi sekä koulutuksen tai valmennuksen hankkiminen (Akavalinen 2016.) Irtisanotulla

on myös oikeus palkalliseen vapaan pitämiseen irtisanomisaikana. Vapaa on tarkoitettu irtisanotun työntekijän työnhakuun, työllistymissuunnitelman tekoon tai siinä sovittuihin toimenpiteiden suorittamiseen. Vapaan pituus määräytyy irtisanomisajan pituuden mukaan 5-20 päivän välille (TE-palvelut, 2018.)

Työttömäksi jäätyään moni jää irtisanomisajan jälkeen ns. tyhjän päälle. Palkan ja työyhteisön lisäksi työttömäksi jäävä menettää esimerkiksi työterveyshuollon palvelut. Tästä puutteesta on ollut paljon keskustelua, ja nyt kilpailukyky sopimuksen myötä hyvä muutos. Työterveyshuolto on muutoksen jälkeen laajennettu koskemaan myös irtisanottuja, jotka ovat olleet työsuhteessa vähintään viisi vuotta. Tuotannollisin ja taloudellisin perustein irtisanottu työntekijä on oikeutettu käyttämään työterveyshuoltoa kuuden kuukauden ajan työvelvoitteen päättymisen jälkeen. Työterveyshuollon pitää olla kattavuudeltaan ja laajuudeltaan samantasoista kuin työsuhteen aikana. (Akavalinen 2016.)

Eteenkin työterveyshuollon muutos on erittäin hyvä ja monesti kaivattu lisä. Osalle irtisanotuista työttömäksi joutuminen ja siihen johtanut menettely on henkisesti hyvin raskas ja stressaava prosessi. Varsinkin ihmisille, joilla on takana pitkä työsuhte. Tilanne saattaa laukaista pelkotiloja, masennusta tai unettomuutta. On erittäin hyvä, että työterveyshuolto on käytettävissä puolen vuoden ajan. Tämä muutos on varmasti monelle vielä uusi ja tuntematon.

Usein työntekijän itse irtisanoutuessa pidetään lähtöhaastattelu, jossa käydään läpi lähtösyitä ja siihen johtaneita tilanteita. Tilanteesta saatavaa infoa voidaan hyödyntää johtamisen, työtehtävän tai koko työyhteisön kehittämisessä. Tällainen keskustelu voisi olla mahdollinen myös tuotannollisissa ja taloudellisissa irtisanomistilanteissa. Tämä keskustelu voi olla hyvä tilanne antaa mahdollisuus purkaa myös negatiivisia tunteita ja ajatuksia. (Hyppänen 2013, 94.) Jos esimies on hoitanut itse irtisanomistilanteen, hän ei välttämättä ole paras mahdollinen valinta tällaisen keskustelun pitäjäksi. Olisi työntekijän kannalta parasta valita joku neutraali henkilö, esimerkiksi HR:n edustaja, käymään tätä keskustelua läpi. Lähtökeskustelu olisi hyvä järjestää jo senkin vuoksi, että työnantajan edustaja voi arvioida työntekijän tarvetta mahdolliselle tuelle. Onko irtisanottu kykenevä esimerkiksi ajamaan autolla kotiin, vai tulisiko hänelle tilata taksi ja ohjata suoraan työterveyden palveluihin.

### 3 TYÖSUHTEEN SOPIMUSPOHJAINEN PÄÄTTÄMINEN

”Tehdään. Tehdään, mitä pyydetään. Tehdään, mitä vaaditaan. Sydän vaan ei ole mukana tässä touhussa. Se on parkkipaikalla odottamassa työajan päättymistä.” (Hyppänen, 2013, 149.)

#### 3.1 Työsuhteen päättäminen yhteisellä sopimuksella

Joskus eteen voi tulla tilanne, että työsuhteen päättäminen yhteisellä sopimuksella on järkevin vaihtoehto. Työsuhde päätetään sopimuksella usein tilanteissa, joissa työnantajalla on tarve vähentää työntekijöitä yt-neuvotteluiden aikana tai niiden jälkeen. Työsuhde voidaan päättää sopimalla myös tilanteissa, joissa työpaikalla on jokin ristiriita eskaloitunut niin pahaksi, ettei muuta ulospääsyä tilanteeseen löydy. (Tekniikan akateemiset 2018.) Sopimalla työsuhteen päättämisestä syytä irtisanomiselle ei tarvita. Myöskään ei tarvi käydä läpi pitää yt-menettelyä. Sopimuksella vältetään myös erilaisia määräaikoja sekä mahdollinen oikeudenkäynti. Sopimus on sitova, kun se on syntynyt asiallisissa olosuhteissa pakottamatta, harhauttamatta. (Parnila 2015, 110.)

Etuna työsuhteen päättämissopimuksessa on, että se vastaa kerralla kaikkiin työsuhteen päättymiseen liittyviin kysymyksiin ilman mahdollista oikeudenkäyntiä. Työsuhde on mahdollista päättää sopimalla aina, kun työntekijä ja työnantaja ovat asiasta samaa mieltä. (Parnila 2015, 111.)

#### 3.2 Päättämissopimuksen tarjoaminen työntekijälle

Työvoiman vähentämisen tarve tuotannollisin ja taloudellisin perustein voidaan toteuttaa edellä mainituin yt-menettelyjen kautta toimitettavien irtisanomisten kautta tai työnantaja voi vapaaehtoisin järjestelyin pyrkiä solmimaan irtisanottavien kanssa päättämissopimuksia tähän halukkaiden työntekijöiden kanssa (Moilanen 2010, 105.)

Yleisimmin päättämissopimukset tulevat kyseeseen juuri tuotannollisin ja taloudellisin perustein tehtävissä irtisanomisissa. Myöhemmin tekstissä käytetään termiä tuta-perusteet. Tällaisissa tilanteissa työnantajan on mahdollista kartoittaa irtisanomisuhan alla olevista vapaaehtoisia henkilöitä, joille tällainen paketti olisi mahdollisesti hyvä rat-

kaisu. Työnantajalla on mahdollisuus tarjota vapaaehtoista ero- tai eläkepakettia, joko yleisesti koko massalle tai vain tietylle ryhmälle. Paketilla tarkoitetaan yleensä päättymissopimusta, jossa työnantaja tarjoaa ylimääräistä etuutta sitä vastaan, että työntekijä joko itse irtisanoutuu tai työsuhde päätetään yhteisellä sopimuksella. (Moilanen 2010, 105.)

Päättymissopimuksia on kahdenlaisia ja niiden määrät ovat myös vaihtelevia. Päättymissopimuksista ennen yt-menettelyjä tarjottavia paketteja kutsutaan puhekielessä termillä eropaketti. Työnantaja tarjoaa mahdollisuutta eropaketin vastaanottamiseen yleensä ennen yt-ilmoitusta tai yt-neuvotteluiden aikana. Eropaketin hyväksyessään työntekijä itse irtisanoutuu työnantajan palveluksesta. Yleensä eropaketti on summaltaan korkeampi kuin taas irtisanomisen jälkeen tarjottavat irtisanomispaketit. Irtisanomisen jälkeen tarjottava irtisanomis- ja tukipaketti sisältää irtisanomisen, mutta sillä yritetään pehmentää irtisanomista tarjoamalla normaalia irtisanomisajan palkkaa korkeammalla korvauksella. (Duunitori 2014.)

Olen itse ollut konsulttina erään yrityksen uudelleensijoitusvalmennus-projektissa, jossa vaihtoehtona oli työntekijöille tarjottavat eropaketit. Irtisanottavien määrä mitattiin sadoissa henkilöissä. Työntekijöillä oli mahdollisuus valita neljästä eri vaihtoehdosta, joissa jokaisessa työnantaja oli mukana tukemassa eropaketin kautta. Yksi vaihtoehto oli eläkkeelle siirtyminen. Työntekijä valitsi itse ottaako vastaan paketin, jonka pituus riippui työsuhteen pituudesta. Yleisimmin eläköityvän paketti oli kuuden kuukauden palkan suuruinen. Työntekijällä oli työvelvoite irtisanomisajan, mutta sen jälkeen hänelle maksettiin kuuden kuukauden palkkaa vastaava summa.

Tämän kaltaiset eropaketit tulivat tutuiksi mm. Nokian irtisanomisten aikaan. Nokian tarjoamat paketit olivat parhaimmillaan puolentoista vuoden palkan suuruutta vastaavia summia. Tällainen paketti mahdollistaa irtisanottavalle esimerkiksi kouluttautumisen kokonaan uuteen ammattiin.

### 3.3 Päättymissopimuksen taloudelliset vaikutukset työntekijälle

Työntekijän olisi hyvä ymmärtää ennen päättymissopimuksen tekemistä, että allekirjoittaessaan sopimuksen hänelle tulee sopimuksesta myös mahdollisesti negatiivisia seuraamuksia. Pakettien hyväksynnällä saattaa olla vaikutusta työttömyyskorvaukseen, lisäeläkkeeseen, verotukseen tai esimerkiksi lainaehtoihin. Hyväksytty eropaketti saat-

taa esimerkiksi mitätöidä asuntolainan lainaturvavakuutuksen. Usein tämän kaltaisten vakuutusten ehtona on, että henkilö on jäänyt työttömäksi ilman omaa syytään, yleensä työnantajan vähentäessä työntekijöitä tuta-perustein (Duunitori 2014.)

Paketti saattaa aiheuttaa vaikutuksia myös työttömyysetuuteen. Irtisanomispaketin vastaanottamisella ei normaalisti ole vaikutusta työttömyysetuuden karenssiin. Irtisanomispaketin summa jaksotetaan päiväpalkan määräksi, jonka ajan jälkeen on normaali viiden päivän omavastuu aika. Irtisanomispaketin vastaanottajalla säilyy oikeus lakisääteiseen muutosturvaan. Vapaaehtoinen eropaketti puolestaan tarkoittaa tilannetta, jolloin työntekijä itse irtisanoutuu tai sopii erosta yhteisesti työnantajan kanssa. Työnantaja maksaa tästä kertakorvauksen, kultaisten kädenpuristuksen. Jos kertakorvaus on esimerkiksi vuoden palkka, on sen veroseuraamus todella suuri. Tällaisten erorahojen kohdalla kannattaa olla ajoissa yhteydessä verottajaan ja neuvotella tulotasauksesta. (Duunitori 2014.) Tämä sen vuoksi, että eropaketti aiheuttaa 90 päivän mittaisen karenssin työttömyysetuuteen, kun irtisanoutumispäätös katsotaan työntekijän tekemäksi. Jos työntekijä vastaanottaa vuoden ansiotuloa vastaavan eropaketin se jaksotetaan 12 kuukaudelle ja tähän lisätään vielä kolmen kuukauden karenssi. Jos veroseuraamus on ollut korkea, niin kuukautta kohti jäävä rahasumma voi jäädä yllättävän pieneksi. Työntekijän kannalta on tärkeää selvittää kaikki mahdollinen ja olennainen tieto, varattava riittävästi harkinta-aikaa ja selvittää asiaa yhdessä eläkeyhtiön, työvoimatoimiston, pakin verottajan sekä liiton lakimiehen kanssa. (Duunitori 2014.)

Työsuhteen päättyessä maksettavan taloudellisen etuuden jaksottamiseen löytyy netistä laskureita, joilla voi arvioida sitä, miten pitkään etuuden pitää riittää. Tällainen löytyy esimerkiksi Kelan sivuilta. Jaksotus pääpiirteittään lasketaan niin, että paketin bruttosumma jaetaan päiväkohtaisella palkalla. Päiväpalkasta ei kuitenkaan vähennetä telja työttömyysvakuutusmaksuvähennystä. Tämän vuoksi aika on hieman pidempi. (Prokassa 2013.) Jaksotusta ei kuitenkaan sovelleta muihin kuin työsuhteen päättymiseen liittyviin etuuksiin. Jos kyseessä on esimerkiksi bonus, provisio tai tulospalkkio, joka olisi maksettu työntekijälle työsuhteen päättymisestä riippumatta, sitä ei jaksoteta. (Kela 2018.)

## 4 TARINOITA SOPIMUSTEN TAKAA

”Jos vain antaisin itseni nähdä, niin näkisin. Jos vain antaisin itseni kuulla, niin kuulisin. Jos vain antaisin itseni kokea, niin kokisin. En ole mennyt kokonaan rikki. En ole edes pahasti epäkunnossa. Olen vain hiukan loukkaantunut, katkera ja allapäin. Monet sanovat, että tämäkin kokemus on tarpeen. Juuri nyt en jaksa tätä ymmärtää.” (Hyppänen 2013, 156.)

### 4.1 Neljä tarinaa irtisanomissopimuksista

Tässä tutkimuksessa haastateltiin ihmisiä, jotka ovat työsuhteen päättyessä saaneet joko irtisanomissopimuksen tai erosopimuksen. Henkilöiden kanssa keskusteltiin niistä tunnetiloista, joita oli ennen irtisanomista, irtisanomisen tai irtisanoutumisen jälkeen sekä millaiselta tilanne vaikuttaa näin, kun aikaa on jo kulunut. Seuraavissa kappaleissa kuvataan neljä tarinaa irtisanomissopimusten tai erosopimusten takaa.

#### 4.1.1 Ensimmäinen tarina

Ensimmäisen tarinan henkilö, A, oli työskennellyt yrityksessä alle viisi vuotta ennen kuin hän joutui harkitsemaan tilannetta uudelleen. A oli tullut tehtävään, jonka edellinen haltija siirtyi eläkkeelle. Yrityksen ikäjakauma oli laaja, mutta lähimmät kollegat olivat olleet omissa tehtävissään pitkään ja melko iäkkäitä. Tiimi oli naisvoittoinen ja A oli tiimitovereitaan selkeästi nuorempi nainen. Tiimin esimiehenä toimi hieman keski-ikää nuorempi mies.

Nopeasti työt aloitettuaan A havaitsi, että tiimitoverit suhtautuivat häneen ikävällä tavalla. Asiat kärjistyivät lopulta tilanteisiin, joihin esimies joutui puuttumaan. Tilannetta voitiin pitää iäkkäämpien kollegoiden osalta jo A:n työpaikkakiusaamisena. Esimies suusanallisesti varoitti kahta tiimiläistä ja tilanne rauhoittui, mutta vain hetkeksi.

Vastaan tuli taantuma ja myös tässä yrityksessä ajaututtiin melko laajoihin yt-neuvotteluihin. Yt-neuvotteluissa jouduttiin niin irtisanomisiin kuin myös lomautuksiin. Tähän tiimiin irtisanomisia ei kuitenkaan tullut. Tilanne jatkui samanlaisena, esimies oli voimaton. A päätti ratkaista asian toisin ja jäi vanhempainvapaalle.

Hieman ennen vanhempainvapaan päättymistä A:n esimies otti häneen yhteyttä. Esimies oli päättänyt ratkaista ongelmallisen tilanteen työpaikalla niin, että vanhempainvapaan sijaisuutta tekemään tullut jäisi A:n tehtävään ja A:lle tarjottiin toisenlaista tehtäväkokonaisuutta. Tässä tehtävässä A olisi joutunut tekemään osan viikosta, 2-3 päivää, 200 kilometrin päässä nykyisestä työpisteestään. Toinen vaihtoehto oli eropaketti. Eropaketissa esimies tarjosi A:lle kertakorvauksena kolmen kuukauden palkkaa vastaavan summan.

A oli jo ennen vanhempainvapaan päättymistä päättänyt, ettei hän palaisi enää vanhaan tehtäväänsä. A oli aloittanut aktiivisen työnhaun ja jo esimiehen ottaessa häneen yhteyttä hänellä oli yksi prosessi loppusuoralla. A:n esimies antoi A:lle aikaa pohtia valintaansa. Tämän ajan A käytti selvittääkseen uuden rekrytointiprosessin päätökseen.

A sai uuden työpaikan ja sai sovittua aloituksen sopivasti vanhempain vapaan päättymisen jälkeiselle ajalle. A otti yhteyttä tulevaan entiseen esimieheensä ja kertoi ottavansa vastaan eropaketin. A ja esimies sopivat, että A tulee tekemään paperit entiselle työpaikalleen.

Allekirjoitustilanne oli A:n mukaan hyvin kliininen, joskin hän suhtautui siihen tietyllä etäisyydellä, kun tiesi jo omasta tulevaisuudestaan jotain, mitä esimies ei tiennyt. Papereissa oli kuitenkin allekirjoitustilanteessa virheitä, mitä hän ihmetteli. Hänen mielestään tällaisessa vaiheessa kaikki pitäisi olla jo niin tarkistettuja, ettei tulevalle entiselle työntekijälle tule oloa, että häntä yritetään jollain tapaa huijata.

A ei koskaan palannut vanhaan tehtäväänsä vanhempainvapaan jälkeen, vaan sai asian hoidettua sujuvasti uuden työn avulla. A kokee, uusi työ helpotti päätöksen tekoa huomattavasti. Tilanne olisi ollut aivan toisenlainen, jollei hänellä olisi ollut uutta paikkaa valmiina.

#### 4.1.2 Toinen tarina

B oli työskennellyt yrityksessä jo vuosikymmeniä. Viimeisten vuosien aikana hän oli käynyt läpi jo useammat yt:t. Nämä olivat olleet niin supistuksista, toiminnan uudelleen järjestelyistä kuin myös omistajavaihdoksista johtuvia neuvotteluja.



B työskenteli normaalissa, suorittavan tason taloushallinnon tehtävässä. Hänellä oli pitkään ollut samat työtoverit, esimiehiä oli vaihtunut matkan varrella. Toki tiimissäkin oli ollut jonkin verran vaihtuvuutta, mutta suurimmaksi osaksi tiimi koostui hänen kanssaan suhteellisen saman ikäisistä työntekijöistä.

Yrityksessä omistajanvaihdokset johtivat aina suurimpiin myllerryksiin. Viimeinen suurin oli, kun tytäryhtiö, jossa B työskenteli, päätettiin myydä ulkomaalaiseen omistukseen. Tämä muutos käynnisti jatkuvien yt-neuvotteluiden sarjan. B kävi lopulta läpi X yt:t ennen kuin toimintojen ulkomaille siirron vuoksi tehtävät loppuivat ja samalla työt.

B:n esimies kävi jokaisen kanssa tiivistä keskustelua jo neuvotteluiden käynnissä ollessa. Hän piti eteenkin hieman iäkkäämmät hyvin informoituna siitä, että heillä on mahdollisuus päästä irtisanomisten jälkeen kiinni eläkeputkeen. Ulkomaalainen isäntäyritys järjesti työntekijöille irtisanomispaketit. Pakettien laajuus oli sellainen, joiden avulla lähellä eläkeputkea olevat saivat mahdollisuuden pitkän irtisanomisajan kautta ns. pehmeään laskuun. Työnantaja tarjosi pitkän irtisanomisajan ilman työvelvoitetta ja kerta-korvauksen, joka suuruudeltaan vastasi noin X kuukauden palkkaa.

B ei joutunut irtisanomaan itseään, vaan paketti tarjottiin eropakettina. Paketin vastaanottamisesta ei aiheutunut B:lle hankaluuksia työttömyyskassan suhteen, vaan hän sai ansiosidonnaista normaalin 5 päivän karenssin jälkeen.

#### 4.1.3 Kolmas tarina

Kolmannen tarinan henkilö C oli tullut työnantajan palvelukseen aikoinaan opintojen ohessa. Opintojen valmistuessa C koki olevansa jumissa. Työ ei vastannut hänen koulutustaan eikä ollut hänen intohimonsa, mutta hän oli vain jymähtänyt paikoilleen jo kahdeksaksi vuodeksi. C oli pitkään miettinyt, mitä uutta hän voisi tehdä.

C:n tekemä työ oli fyysisesti hyvin raskasta. Työnantajan palveluksessa työskenteli satoja ihmisiä ja ikäjakauma oli hyvin laaja. Työ oli kuluttavaa ja C näki iäkkäämmissä kollegoissaan, miten raskas työ oli jättänyt moneen jälkensä. Heillä oli paljon tuki- ja liikuntaelin sairauksia.

C:n työnantaja julkaisi yllättäen tiedon tulevista yt-neuvotteluista, jotka olivat laajuudeltaan mittavat. Samaan aikaan työnantaja kertoi uudelleensijoittumis-ohjelmastaan, jonka kautta vapaaehtoisesti irtisanoutuvia tai yt-neuvotteluiden kautta irtisanottuja työntekijöitä

kijöitä tuetaan. Ohjelmassa oli neljä eri vaihtoehtoa. Työntekijällä oli mahdollisuus valita uravalmennuksen, koulutuksen, yrittäjyysvalmennuksen tai vain omien suunnitelmien rahoittamisen väliltä. Vapaaehtoisesti irtisanoutuvien piti hakea ohjelmaan, mutta tuta-perustein jo aiemmin sekä tulevat irtisanottavat olivat oikeutettuja tähän automaattisesti. Heillä ei tietenkään ollut kuin kolme vaihtoehtoa valittavanaan. Työnantaja tuki irtisanoutuvia myös irtisanomispaketilla. Paketin suuruus riippui työsuhteen pituudesta. Paketin suuruus oli 3-6 kuukauden palkkaa vastaava summa.

C päätti hakea ohjelmaan mukaan vapaaehtoisena. Hänen piti tehdä ohjelmaan hakemus, jossa hän perusteli päätöstään. Hän päätti hakea omien suunnitelmien vaihtoehtoa, koska hänellä oli melko selvät suunnitelmat. C hakemuksen käsittelivät yrityksen henkilöstöpäällikkö yhdessä hänen esimiehensä kanssa. Kaikki hakijat eivät päässeet suoraan mukaan ohjelmaan. Valintaan liittyi esimerkiksi tehtävän jatkuminen. Työnantaja ei halunnut päästää ohjelmaan sellaisia henkilöitä, joiden tehtävät eivät olleet lakauttamisuhan alla.

C valittiin mukaan ohjelmaan. Hän itse irtisanoutui ja kirjoitti irtisanoutumisestaan sopimuksen esimiehensä kanssa. Hän sai irtisanoutumisestaan puolen vuoden palkkaa vastaavan summan irtisanoutumisrahana.

#### 4.1.4 Neljäs tarina

Neljännän tarinan takana on keski-ikää lähestyvä nainen. Hän oli työskennellyt seitsemän vuotta suuressa matkapuhelimia valmistavassa yrityksessä project managerin tehtävässä. Kyseisessä tehtävässä hän oli ehtinyt työskennellä kolme vuotta, kun yritys aloitti kyseistä osastoa koskevat yt-neuvottelut. Neuvotteluiden lopputuloksena kyseisen osaston työt päätettiin siirtää Yhdysvaltoihin ja työt Suomessa päättyivät.

Viimeiset kaksi vuotta D oli ollut kotona äitiyslomalla. Perhe oli päättänyt lähteä joka tapauksessa ulkomaille, joten tilanne tuli kuin tilauksesta. D olisi joka tapauksessa tullut irtisanoutumaan seuraavan vuoden aikana. Hän päätti ilmoittautua vapaaehtoiseksi paketin vastaanottajaksi. Paketti oli lopulta vuoden palkkaa vastaava summa. Paketti teki päätöksestä hyvin helpon.

D oli kokenut tiimissään työpaikkakiusaamista. Hän oli äitiyslomansa aikana miettinyt, ettei tule palaamaan takaisin samaan tiimiin. Tästä kokemuksesta on nyt kuusi vuotta.

Päällimmäisenä tuntemuksena hän kokee helpotusta. Paketin avulla hän pääsi työpaikkakiusaamisesta ja perheen tulevaisuus näyttäytyi huomattavasti erilaisempana.

D joutui kuitenkin tiukkaan neuvotteluun yrityksen HR-osaston kanssa maksun ajan kohdasta. D:lle oli tärkeää, että kädenpuristus maksetaan ennen vuoden vaihdetta. Jos maksu olisi viivästynyt seuraavan vuoden puolelle, olisi hän joutunut maksamaan siitä vielä toisen kerran veroa tulevaan asuinmaahansa. Lopulta hän sai tämänkin neuvotteluksi HR-osaston kanssa ja välttyi kaksinkertaiselta verotukselta.

#### 4.2 Kokemuksia kultaisten kädenpuristuksen jälkeisestä elämästä

A siirtyi paketin vastaanottamisen jälkeen suoraan uusiin tehtäviin. Vaikkakin hän irtisanoutui itse, niin hänelle ei aiheutunut tästä karenssia tai muita seurauksia. Ainoat seuraamukset olivat veroseuraamuksia.

A koki tilanteen ennen kaikkea helpottavana. Tilanne töissä oli ollut hyvin painostava, eikä hän kokenut saavansa esimieheltään sellaista tukea, että olisi voinut palata takaisin vanhaan työhönsä. Alun perin A oli päättänyt tehdä kaikkensa, ettei hänen tarvitse palata takaisin entiseen tehtäväänsä vanhempainvapaan jälkeen.

A koki, ettei irtisanomispaketilla ollut lopulta suuria vaikutuksia hänen elämäänsä irtisanoutumisen jälkeen. Paketin suuruus ei ollut kuitenkaan kovin suuri. A käytti paketin normaaliin elämiseen. Tällä hetkellä A on työelämässä, mutta ei enää siinä yrityksessä, jonne irtisanoutumisensa jälkeen siirtyi.

C puolestaan koki, että paketin vastaanottaminen oli hänelle todellinen elämää muuttava hetki. C oli aikoinaan hieman jämähtänyt paikoilleen, huomasi pysähtyneensä pidemmäksi aikaa kuin alun perin oli ollut tarkoitus. Nyt tämän avulla hänelle avautui mahdollisuus lähteä yrittäjäksi. Yrittäjyydestä hän oli haaveillut jo aiemmin, mutta uskallus sekä rahat olivat puuttuneet.

C oli kouluttautunut aiemmin tyystin toisiin tehtäviin. Hän viimeisteli hierojan opintojaan ja tätä tuki aikaisemmat opinnot kauneudenhoidon sekä hyvinvoinnin puolelta. C pystyi puolen vuoden palkkaa vastaavalla summalla remontoimaan löytämänsä liiketilaa sekä aloittamaan liiketoiminnan.

C:n päätöksestä lähteä rohkeasti kokeilemaan siipiään yrittäjänä on kulunut kohta neljä vuotta. Tällä hetkellä C toimii yhä tuolloin perustamassaan yrityksessä. Asiakkaat löysivät hänet heti hyvin. C kokee elävänsä tällä hetkellä unelmaansa.

B oli hetken irtisanomisen jälkeen työttömänä. Työttömyyskassa jaksotti hänen saamansa erorahan ja B odotti lähes vuoden ennen ensimmäistä ansiosidonnaistaan. Pienen osan erorahastaan B päätti sijoittaa.

Sittemmin B löysi itselleen muutaman määräaikaisen työn. B:n oli mahdollisuus jäädä heti eropaketin vastaanottamisen jälkeen eläkeputkeen, mutta hän halusi vielä löytää työtä. B oli tyytyväinen lopputulemaan. Toiminnan loppuessa työtä ei enää vain ollut. Vaikka B onkin ikäluokkaa, joka on mennyt aikoinaan ns. eläkepaikkaansa, muuttui työelämä jo B:n aikana. B kokee kuitenkin olevansa persoona, joka ei jää murehtimaan sellaista, johon ei itse voi vaikuttaa. Tällä hetkellä B on eläkkeellä. Hän päätti jäädä eläkkeelle pari vuotta sitten.

D jäi pois tehtävästä kuusi vuotta sitten. Hän ei ole löytänyt uudesta kotimaastaan uutta työtä. Hän on käyttänyt aikansa opiskeluun. Kieliopintojen lisäksi hän suorittaa parhailaan brittiläiseen yliopistoon verkko-opintoja IT:stä sekä psykologiasta.

D on kokenut Suomessa työskennellessään työuupumuksen. Tämä saattaa osaltaan olla hänen työllistymisensä esteenä uudessa kotimaassa. Hänen näkemyksensä mukaan työtahti on siellä huomattavasti vaativampi kuin Suomessa. Hän on käynyt työllistämistä edistäviä kursseja, mutta kokee rohkeuden edelleen puuttuvan. D näkee kuitenkin tulevaisuutensa positiivisessa valossa. Hän aikoo työllistyä, kun palaavat joskus takaisin Suomeen.

Kultainen kädenpuristus mahdollisti D:lle sen, että hän sai viettää enemmän aikaa lapsensa kanssa tämän ollessa pieni. D kokee kädenpuristuksella olleen vaikutusta myös uuden kielen oppimisessa. Sen avulla he lähtivät uuteen kotimaahan ja nykyisin hänen lapsi on myös kaksikielinen. D kokee olevansa onnekas, kun sai tämän mahdollisuuden.

#### 4.3 Irtisanomisen inhimillisyys sopimuksen myötä

B koki oman tilanteensa hoidon olleen korrektia. Uusi omistaja arvosti pitkiä työsuhteita ja halusi pehmentää irtisanomista niin hyvin kuin mahdollista. Tuona aikana irtisanomi-

sen jälkeen työnantaja ei ollut velvollinen järjestämään minkäänlaisia toimia, jotka tukevat uudelleen työllistymistä. B:n tapauksessa uusi omistaja kuitenkin sisällytti irtisanomispakettiin erorahan lisäksi uudelleensijoitusvalmennuksen.

Valmennuksessa irtisanotut toimivat ryhmässä. Vetäjät aloittivat valmennuksen antamalla ryhmän purkaa ensin tilanteen aiheuttamaa pettymystä. Tunteiden tasaamisen jälkeen työstettiin uudet ansioluettelot, työhakemukset sekä harjoiteltiin työhaastattelua varten. B koki tämän erittäin hyödyllisenä. Pitää huomioida, että ryhmä koostui henkilöistä, joilla oli takana hyvin pitkät työurat. He todella tarvitsivat apua työnhakuun ja materiaalien tuottamiseen.

A koki sopimuksen allekirjoitustilanteen hyvin ristiriitaisesti. Hän oli helpottunut siitä, ettei hänen tarvinnut palata takaisin työyhteisöön, jossa koki työpaikkakiusaamista. Vaikka lopputulema olikin A:n mielestä hyvä, niin tyyli, jolla asia hoidettiin, oli pettymys. Esimies ei suhtautunut tilanteeseen riittävällä vakavuudella ennen A:n jääntiä vanhempainvapaalle. A koki, että uusi työnkuva oli suunniteltu juurikin sellaiseksi, johon A ei olisi tullut tarttumaan. Eli esimies tavallaan siivosi ehdotuksellaan ongelman pois päiväjärjestyksestä.

Esimies oli A:n sopimuksen allekirjoitustilanteessa pahoillaan. Esimies korosti A:lle, että hän toimii tulevaisuudessa erittäin mielellään A:n suosittelijana ja auttaa kaikin mahdollisin keinoin hänen työllistymisessään. A ei kertonut esimiehelleen, että hänellä on jo uusi työ odottamassa. A olisi ehkä toivonut esimieheltään jonkinlaista tunnustusta siitä, ettei osannut hoitaa tilannetta oikein. Eteenkin, kun tilanteessa A joutui irtisanoutumaan. Hän koki tilanteen lopulta epäreiluksi kohteluksi, vaikka häntä odottikin uusi työ. Asian olisi voinut hoitaa siistimmin. A koki, että esimiehen osaamattomuus jäi nyt hänen harteilleen.

E:n tarinassa kuvataan vain hänen kokemuksensa irtisanomistilanteesta. Hän oli työskennellyt jo 8 vuotta kemianalan työnantajalla, mutta heidän osasto päätettiin sulkea. Yt:n jälkeen heille päätettiin maksaa 4 kuukauden palkkaa vastaava bonus irtisanomisaajan palkan lisäksi.

E koki tilanteen hyvin epäselvänä. HR ei osannut tiedottaa heitä hänen mielestään riittävästi. Jos työntekijät esittivät lisäkysymyksiä luottamusmiehelle, niin nämä kääntyivät järjestään työnantajan HR:n puoleen.

Itse sopimuksen allekirjoitustilaisuus ja irtisanomistilanne oli E:n mielestä kylmä. Oman esimiehen tukena oli toisen tiimin esimies. Oma esimies ei puhunut tilanteesta mitään, vaan tyytyi papereiden jakamiseen. Toinen esimies hoiti irtisanomisen ja asioiden läpikäynnin. Tilanne oli E:n mielestä absurdi; yritys oli irtisanomassa henkilökuntaa tehostamisen vuoksi ja irtisanottavista oli yhtäkkisesti tullut ilmaa. Oma esimies vältteli katsekontaktia eikä lopulta sanonut yhtään mitään alaiselleen. E joutui olemaan se, joka tilanteen lopuksi toivotti työhön jääville hyvää jatkoa.

E oli jo irtisanomistilanteessa tietoinen siitä, että yritys tulee tarjoamaan osalle irtisanottavia määräaikaista työtä. Määräaikaisuuden vastaanottaminen eväsi heiltä toistaiseksi oikeuden irtisanomisbonuksen saamiseen. Jos yritys ei määräaikaisuuden jälkeen tarjoa heille uutta jatkoa, silloin he saavat bonuksen. E päätti kuitenkin jäädä määräaikaisuuteen, mutta etsii aktiivisesti vakituista työtä. Hän kokee tilanteen hyvin epärealistiseksi. Hänet on irtisanottu vakituisesta työstä, tarjottu mahdollisuutta bonukseen ja määräaikaisuudessa häntä sitoo kuukauden irtisanomisaika. Irtisanomisajan hän sai neuvoteltua yrityksen HR:n kanssa, pienten vastoinikäymisten jälkeen. E näkee yrityksen toiminnan epäeettisenä. Määräaikaisuuden alussa jo selvisi, että työtä tulee olemaan pidemmäksi ajaksi, eli yritys tulee tarjoamaan siihen jatkoa. Näin ollen työntekijät menettävät oikeutensa bonukseen.

F:n tarinassa puolestaan irtisanottu kuvaa putoamistaan yhteiskunnan ulkopuolelle. F on keski-ikäinen ylittänyt nainen, joka on toiminut korkeassa asemassa. Fuusion myötä hänelle tarjottiin alempaa tehtävää, josta kieltäytyi. F sai 18 kuukauden palkan sekä outplacement-valmennuksen.

F oli irtisanomisen jälkeen pettynyt esimiehensä toimintaan. Hän oli puoli vuotta ennen irtisanomista keskustellut tilanteestaan ja tulevaisuudesta esimiehensä kanssa. Silloin esimies vakuutteli tilanteen olevan F:n kannalta kunnossa. F kertoo menettäneensä arvostuksen esimiestään kohtaan tilanteen vuoksi. Jos esimies olisi aiemmassa tapaamisessa puoli vuotta aiemmin kertonut hänelle silmästä silmään tilanteen niin kuin se on, hän olisi hyväksynyt sen.

F kertoo henkilökohtaisen prosessin olleen vaikea, vaikka hänen elämä oli taloudellisesti turvattu. Hän päätti pitää sapattivuoden pitkän irtisanomisajan turvin. Vuodesta ei voinut kuitenkaan nauttia huoletta, kun tietämättömyys tulevaisuudesta painoi. F koki, että työttömyyden myötä hän menetti myös tietyllä tapaa identiteettinsä ja paikkansa yhteiskunnassa. F kuvailee työn menettämisen käynnistäneen suruprosessin läpikäynnin.

nin. Hän koki, että hänen kehitystyönsä jäi kesken, hän olisi mielellään seurannut sitä vielä vuoden.

Kokemuksen jälkeen F:n työkuviot ovat olleen moninaiset. Hän perusti yrityksen, mutta useiden muutoskuvioden jälkeen työllistyi nykyiseen tehtäväänsä erään yrityksen toimitusjohtajaksi. F:n mukaan tilanteessa, jossa joutuu irtisanotuksi, on mahdotonta nähdä kokonaisuuksia ja niiden vaikutuksia tulevaisuuteen. Hänen elämänsä oli irtisanomisvaiheessa muutoinkin käymistilassa; hän ei ollut tyytyväinen tehtäväänsä, takana oli ero ja muutto omaan asuntoon. Jälkikäteen F:n mielestä irtisanominen oli hänelle hyväksi. Vanha työ olisi ollut taloudellisesti turvallinen, mutta haasteeton vaihtoehto. Monien muutosten jälkeen F on oppinut itsestään paljon. Jokainen irtautuminen seuraa surutyö, jonka kestoa on ennalta mahdoton arvioida. Hän on kuitenkin oppinut, että on vastuussa vain itsestään ja selviävänsä kunhan ottaa aktiivisesti vastuun itsestään.

F kannustaakin vastaavaan tilanteeseen joutuvia keskustelemaan ensin pankin kanssa, jäädyttämään mahdolliset lainat hetkeksi ja kontaktoimaan avoimesti headhunterit ja oman verkostonsa. Hän pitää relevanttina mielenkiintoisten yritysten kontaktoimisen. Nykyisessä työssään hän palkkaa paljon ihmisiä ns. piilotyöpaikkoihin kuin julkisten hakujen kautta.

Vaikka irtisanomistilanteessa osana olisi jonkinlainen kädenpuristus, on tilanne kuitenkin aina sensitiivinen. Jos tilanne on A:n, C:n tai D:n kaltainen, joissa työntekijä itse irtisanoutuu, on työntekijä tehnyt itse päätöksensä. A:n tilanne oli kuitenkin näistä erilaisin. A:n työt olisivat jatkuneet, mutta työnantajan ehdot olivat niin huonot, ettei A tahotonut ottaa vastaan uutta työnkuvaa. B:n, C:n ja D:n kohdalla työnantaja oli päättänyt vähentää työntekijämäärää rajusti, ja he olisivat todennäköisesti tulleet irtisanotuiksi.

Irtisanomistilanteeseen tulisi varata riittävästi aikaa. Asiakirjat pitää käydä läpi rauhasa ja varata aikaa kysymyksille. Irtisanomistilanne on vaativa vuorovaikutustilanne, jossa on tärkeää vastata esitettyihin kysymyksiin. Moni irtisanottava kokee tilanteen henkilökohtaisena. Esimiehen on tärkeä korostaa sitä, että irtisanominen tapahtuu lain mukaan, tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Syyt eivät ole henkilökohtaisia. Jos työntekijältä nousee kysymyksiä valintaperusteista, on kannattavaa korostaa kokonaisharkintaa. Kokonaisharkinnassa arvioidaan akuutteja ja tulevia osaamistarpeiden täyttämistä. (Hyppänen 2013, 67–68.)

Irtisanomistilanne on luonteeltaan monelle johtamisen haastavin tilanne. Esimiehiä olisi hyvä valmentaa tällaiseen tilanteeseen, viimeistään siinä vaiheessa kun yrityksessä

joudutaan käymään yt-neuvotteluja. Jokaisen esimieheksi haluavan tulisi myös pohtia ennen tehtävään lähtemistä, että tällainen tilanne saattaa tulla tulevaisuudessa eteen. Valmistautuminen on oleellista siksi, ettei irtisanomistilanteessa sattuisi virheitä. Yleisimmät virheet liittyvät esimerkiksi tiedottamiseen, sanavalintoihin, ihmisten kohtaamiseen, tunteiden käsittelyyn tai tilanneherkkyyden puutteeseen. (Hyppänen 2013, 73.)

Esimieheltä vaaditaan näissä tilanteissa osaamisen lisäksi herkkyyttä, tunneälyä, nopeaa reagointia sekä kylmähermoisuutta. Esimiehellä tulee olla tietoa siitä, mitä irtisanomistilanteessa tapahtuu ja varautua mitä voi tapahtua. Hänellä on oltava taitoa puhua, perustella, kuunnella, esittää kysymyksiä läsnäoloa unohtamatta. Esimiehen tulee edistää keskustelua määrätietoisesti eteenpäin huomioiden lain sekä inhimillisyyden asettamat vaatimukset. (Hyppänen 2013, 74.) Irtisanomistilanne on kestdnsa vuoksikin haasteellinen tilanne. Irtisanomishetkessä esimiehen on varmistettava irtisanotun ymmärtävän läpikäydyt asiat, ottaa vastaan mahdollinen pettymys ja samalla arvioida tarvitseeko irtisanottu esimerkiksi työterveyshuollon apua.

Joutuminen irtisanotuksi voi olla yksi elämän suurimmista kriiseistä. Stressiä lisää vielä se, että ihmiset ovat eläneet irtisanomisuhan alla useita viikkoja. Käytäväkeskustelut ovat hyvin kuluttavia, samoin jos työpaikalle on laskeutunut hyvin painostava ilmapiiri. Tästä johtuen esimiesten pitää olla valmistautuneita tarjoamaan konkreettista apua niin irtisanotuille kuin myös jäljelle jäävälle henkilöstöllekin. Myös esimiesten tulee huolehtia omasta jaksamisestaan. Irtisanomisia hoitaville esimiehille tulee myös varata mahdollisuus keskusteluille omien esimiestensä tai HR:n kanssa. (Hyppänen 2013, 90.)

#### 4.4 Työyhteisön johtaminen irtisanomisen jälkeen

Itse irtisanomispäivä saattaa jo olla haasteellinen. Esimies on vastuussa myös tuona päivänä töiden sujumisesta. Esimiehen tulee miettiä etukäteen, miten työt organisoidaan tuona päivänä sekä miten irtisanottujen työt tullaan järjestelemään. On kuitenkin fiksua varautua siihen, että työntekijöiden työkyky ei ole normaalilla tasolla edes niillä, jotka välttyvät irtisanotuksi tulemiselta. (Hyppänen 2013, 91.)

Irtisanomiset vaikuttavat irtisanotun lisäksi myös jäljelle jäävään työyhteisöön. Työnantajan tulisi huomioida tämä ja hoitaa tilannetta taidokkaasti, jotta työyhteisö ryhmäytyy uudelleen ja työt saadaan käyntiin mahdollisimman kivuttomasti ja paluun normaaliin



arkeen tapahtuu nopeasti. Esimiehen täytyy toimia muutosjohtajana, tilanteesta pitää päästä eteenpäin.

Irtisanomisten jälkeen esimiehen olisi hyvä käydä tilanne läpi alaistensa kanssa ja selittää jonkinlainen syy lähteneiden valintaan. Irtisanomisen lopulliset syyt ovat aina luotamuksellisia. Esimiehellä saattaa kuitenkin olla tiedossaan jotain sellaista, jota tiimillä ei ole irtisanotusta kollegastaan. Selittämätön irtisanominen nostattaa huolta jäljelle jääviin ja saattaa nostaa esiin pohdintaa siitä, kuka on seuraava lähtijä. (Rötkin 2015, 183.) Kuulin juuri tällä viikolla tapahtuneesta, yllättävästä irtisanomisesta. Tilanteessa pääkonttorin HR tuli irtisanomaan yllättäen yhden henkilön Suomesta. Irtisanotun kotiin lähdettyä HR pyysi loput tiimistä paikalle ja kertoi tilanteeseen johtaneet syyt. Syy oli erään liiketoiminnan totaalinen alasajo, jolloin tämän osaston myyntiä ei myös tarvita. HR oli korostanut sitä, ettei irtisanomiseen liittynyt mitään henkilökohtaista. Kun jäävillä on selvillä ymmärrettävä, perusteltu syy, on arkea helpompi jatkaa.

Työnjohdollisen oikeuden valtuuttamana esimies valvoo, että perustehtävät tulevat suoritetuiksi. Toiminnassa on kuitenkin syytä varautua henkilöstöriskeihin. Irtisanominen saattaa heijastua työhyvinvointiin, työkykyyn sekä käytössä oleviin voimavaroihin. Henkilöstöltä odotetaan joustoa kriittisellä hetkellä. Töiden tulee hoitua pienenennetyllä miehityksellä. Tällaisessa hetkessä esimiehen tulee osata ohjata, priorisoida sekä kannustaa. (Hyppänen 2013, 95.)

Irtisanomiset vaikuttavat niin sisäiseen kuin myös ulkoiseen työnantajakuvaan. Sisäisellä työnantajakuvalla tarkoitetaan sitä, joka muodostuu yrityksen sisällä siitä, miten työntekijät näkevät ja kokevat työnantajan (Korpi ym. 2012, 67). Yt-neuvottelut sekä irtisanomiset koettelevat henkilökunnan sitoutumista sekä motivaatiota. Työntekijät saattavat kokea pelkoa mahdollisista uusista yt-neuvotteluista ja miettiä voivatko he enää luottaa työpaikkansa pysyvyyteen. Esimies voi vaikuttaa tähän mahdollisimman avoimella tiedon jakamisella. Keskusteluun täytyy nostaa työyhteisön tilanne, töiden jatkuminen sekä kertoa myös suoritettavista irtisanottujen auttamistoimenpiteistä. Tiilannetta pitää katsoa inhimillisestä kulmasta. Työhön jäävät saattavat kokea huolia, murheita ja pelkotilakoja, myös surua ja helpotusta. Työyhteisö tarvitsee aikaa parantuaakseen. Esimiehen on ymmärrettävä antaa aikaa myös surutyön tekemiselle. Osa työntekijöistä on menettänyt itselleen läheisiä työtovereita. (Hyppänen 2013, 95–96.)

Tärkeimpiä taitoja uuden tiimin kasaamisessa irtisanomisten jälkeen esimiehelle ovat läheistyttävyys, tavoitettavuus sekä aito läsnäolo, niin henkisesti kuin fyysisesti. Esi-

miehen on kyettävä itsekkin keskittymään, kuuntelemaan ja kuulemaan sekä ymmärtämään alaisiaan. (Hyppänen 2013, 96.) Alaisille saattaa tulla olo, että haluaa vaihtaa esimiehensä kanssa tilanteessa muutaman sanan. Toisaalta pelkkä läsnäolo luo sen tunteen, että tilanteessa ollaan yhdessä.

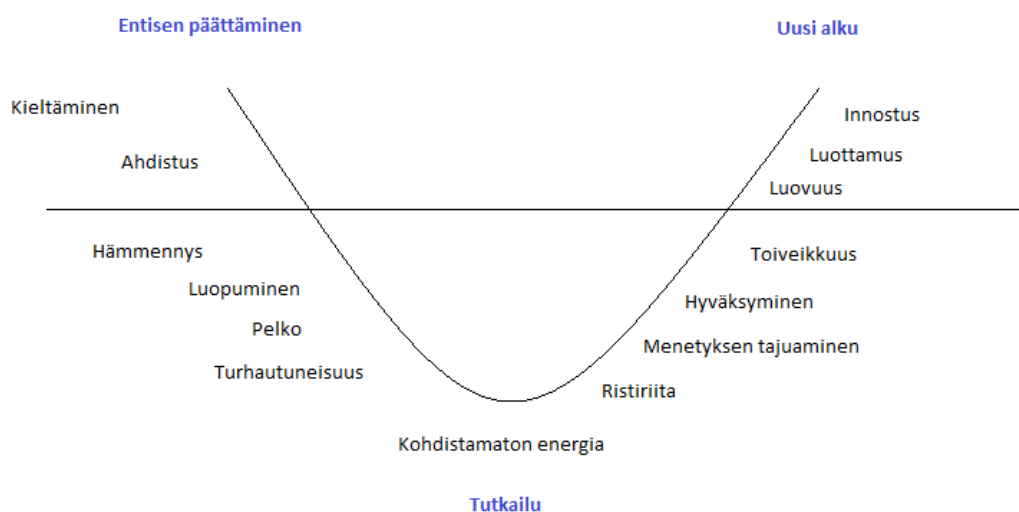
#### 4.5 Johtopäätökset

”Työvelvoitetta ei ole. Ei siis tarvitse tulla töihin enää. Töiden teko loppui tähän keskusteluun. Ystävällisesti saan valvovan silmän alla kerätä henkilökohtaiset tavarani ja hyvästellä työkaverini. Miten luonnollista onkaan hyvästellä läheiset työkaverit valvovan silmän alla? Valvovan silmän alla ikään kuin olisin rikollinen. Vielä eilen otin vastaan isoja tilauksia ja palvelin asiakkaita. Vielä eilen olin yksi heistä. Nyt minua on valvottava, jotta en käyttäytyisi huonosti. (Hyppänen 2013, 146.)

Irtisanottavan reaktioon vaikuttaa elämäntilanne sekä yksilön tapa käsitellä asioita. Toiselle työn menettäminen merkitsee taloudellista kriisiä, toiselle taas yksinäisyyttä menettäessään työyhteisön, joku taas saattaa kokea tilanteen helpottavana. Useimmiten kuitenkin työn menettäminen on aina varsin kova kokemus.

On kuvailtu, että järkytys etenee vaiheittain. Ensin ihminen kokee psyykkisen shokin, siitä seuraa reaktiovaihe, jonka jälkeen siirrytään työstämis- ja käsittelyvaiheen jälkeen uudelleen suuntautumiseen. Vaiheiden kestot sekä reagoitavat ovat kuitenkin yksilöllisiä. Toinen on voinut käsitellä asiaa jo yt-neuvotteluiden aikana, toinen aloittaa vasta hetken irtisanomista sulateltuaan. (Hyppänen 2013, 69.) Tähän vaiheajatteluun tukeutuu myös outplacement-valmennukset. Ne alkavat yleensä aina shokkivaiheen käsitellyllä. Irtisanotut saavat kerrata pettymystään ja jopa vihan tunteita. Tämän jälkeen lähdetään työstämään ajatuksia kohti uutta. Vasta valmennusten loppumetreillä kirjoitetaan uusia työhakemuksia tai mietitään uudelleenkouluttautumista.

Kuvassa 1 kuvataan tunneskaalaa, mitä irtisanottu käy läpi. Usein henkilö saattaa yt-ilmoituksen saatuaan kieltää mahdollisen lopputuleman omalta kohdaltaan. Neuvotteluiden edetessä lisääntyy myös ahdistus ja pelko. Vasta, kun irtisanottu on saanut rauhassa työstää ajatuksiaan alkaa tilanteen hyväksyminen ja toiveikkuus lisääntyä. Kaikki vaiheet pitää käydä läpi ennen kuin on valmis aloittamaan uuden työn ja kohtaamaan sen mukanaan tuomat haasteet. (Hyppänen 2013, 69.)



Kuva 1. Muutostilanteen aiheuttamat tunteet (Hyyppänen 2013, 69).

Liittyypä irtisanomiseen tai erotilanteeseen kädenpuristus tai ei, tulee yrityksen miettiä tarkoin millaista viestiä he yrityksestään antavat. Yrityksen johdon tulee olla tietoinen siitä, millaisia seurauksia mittavista irtisanomisista aiheutuu. (Skoglund 2014, 100.) Tiedottaminen ulkoisesti pitää hoitaa yhtä laadukkaasti kuin irtisanottavat ihmiset. Huonot kokemukset kantautuvat usein pidemmälle kuin ne hyvät. Laadukkaasti hoidettu irtisanominen heijastuu myös jäljelle jääviin työntekijöihin. Myös he kertovat ulospäin kokemuksiaan, ei pelkästään irtisanottu työntekijä.

Useammin irtisanomista koskevissa keskusteluissa keskitytään vain irtisanottujen kokemuksiin. Haluan nostaa esiin myös sen, että esimiehet kokevat tilanteesta yhtä lailla tunnemyrskyjä kuin irtisanottavat tai sen uhan alla olevat. Mitä läheisempi suhde alaisiin on ollut, sitä vaikeampi tilanne esimiehelle on. Esimies käy läpi erilaisia tunteita vastuusta, empatiaan ja huoleen alaisten tulevaisuudesta. Esimies saattaa kokea myös häpeää ihmisenä toiselle ihmiselle aiheuttamastaan hädästä. (Grönfors & Pietilä 2005, 101.) Nykyisessä työelämässä on esimiehen tunnetaidoilla erittäin suuri merkitys (Pohjanheimo 2012, 210). Tunnetaitojen käyttämisellä irtisanomistilanteessa esimies säästää paljon itseään ja vaikuttaa samalla niin omaan, lähtevään kuin myös jäljelle jäävään henkilökuntaan sekä heidän selviytymiseensä tilanteesta.

Irtisanomistilanteessa pitäisi muistaa nähdä ihminen. Kuten tarinoissakin kävi ilmi, jokainen oli joutunut pohtimaan asiaa vielä tilanteiden ratkettua. Osa käsittelee asioita pidempään kuin toinen. Se, että hakee jo uusiin haasteisiin, mutta työkokemusten läpikäynti aiheuttaa haastattelutilanteessa selkeitä haasteita, on vaikea tilanne niin haas-

tattelijalle kuin hakijallekin. Tuollaisessa tilanteessa ei voi muuta kuin neuvoa toista vetämään vielä hetken happea ja käsittelemään asioita. Uusi työ on tutkitusti ihmiselle yksi suurimpia stressin aiheuttajia. Jos edellinen menetys on vielä käsittelemättä, ei keho ole välttämättä vielä valmis vastaanottamaan uutta stressiä. Toisaalta on huono jäädä liian pitkäksi aikaa märehtimäänkään asiaa.

Irtisanotut usein muuttuvat näkymättömäksi heti irtisanomistilanteen jälkeen. Heistä tulee tavallaan arvottomia, tarpeettomia, jopa uhkia yritykselle. Joku irtisanotuista kertoi haastattelussa, että irtisanomispäiväksi oli yrityksen tiloihin pyydetty vartija. Hän koki tämän hyvin loukkaavana kokemuksena. Toinen kertoi tilanteesta, jossa irtisanotuilla, normaaleilla rivityöntekijöillä, ei ollut enää irtisanomisen jälkeen pääsyä tietokoneelle. Hän puolestaan koki tämän suurena loukkauksena asiakkaitaan kohtaan; hän olisi halunnut itse ilmoittaa tilanteestaan ja seuraajastaan. Eteenkin myyntityössä asiakassuhteet henkilöityvät ja niistä muodostuu tietynlaisia ystävyysuhteen ja luottamussuhteen risteymiä. Henkilö koki pettäneensä asiakkaansa, kun joutui jättämään heidät tyhjän päälle.

Usein päällimmäisin kysymys irtisanotulle on kysymys siitä, miksi juuri hän joutui tilanteeseen ja olisiko hän voinut tehdä jotain toisin. Voisiko esimies ottaa tällaisen huomioon jo irtisanomistilanteessa ja korostaa irtisanottavalle alaiselleen tilanteeseen johtaneita syitä?

Irtisanominen on sosiaalinen menetys. Se vaikuttaa aivoihin samalla tavalla kuin olisi saanut vatsaan nyrkiniskun. Aivoissa sijaitseva alue, joka toimii ruumiillisen kivun aiheuttamassa tunnereaktiossa, toimii myös sosiaalisessa hylkäämisessä. Tämä voi johtua siitä, että ihminen tarvitsee sosiaalisia vuorovaikutustilanteita pysyäksensä hengissä. Ihmiselle on kehittynyt voimakas tunnereaktio sosiaaliseen kuulumiseen. Tämä on syy sille, että tunnemme tuskaa menettäessämme työpaikkamme ja sen myötä sosiaalisen roolimme. Tilanteesta saattaa kehittyä traumatila, jossa ihminen tavallaan luovuttaa ja lamaantuu. Kehon toiminta reagoi lamaantumiseen immunologisen toimintaan perustuvan vastustuskyvyn heikkenemisellä. Tämä taas lisää alttiutta sairastua ruumiillisesti. Tällaisesta toipuminen vie sitä pidempään, miten kauan työyhteisö on ehtinyt työskennellä yhdessä. (Poijula & Ahonen 2007, 63.) Muutosturvan uudistus on tällaisissa tilanteissa erittäin hyvä uudistus. Tuta-perustein irtisanotulla työntekijällä on oikeus käyttää työterveyden palveluja vielä puolen vuoden ajan irtisanomisen jälkeen. Mielestäni olisi syytä harkita, jos esimerkiksi yrityksen HR muistuttaisi tästä mahdollisuudesta. Irtisanomistilanne on usein shokki, kun kaikki saa lopullisen pisteen. Irtisanomistilanteessa

tulee irtisanottavalle melko paljon informaatiota, joten muistutus työterveyshuollon käytettävyydestä voi tässä tilanteessa mennä ohi. On syytä miettiä olisiko tarpeellista koota irtisanottaville jonkinlainen muistilista siitä, mitkä ovat heidän oikeutensa.

Hyvin moni irtisanotuista kokee häpeää tilanteestaan. Nykyään irtisanomiset ovat olleet jo vuosia niin arkipäiväisiä asioita, ettei tilannetta tulisi hävetä. Vaikka irtisanomispaketti mahdollistaisi hetken levon ennen seuraavaa työtä, osa kertoo sulkeutuneensa kotiin arkipäivisin. He eivät liikkuneet kauppoihin tai asioille keskellä päivää, ettei kukaan saisi tietää heidän olevan kotona. Irtisanottu saattaa tuntea, että taantumien aikana on helpompi olla työttömänä kuin joutua irtisanotuksi nousukautena. Tätä ei voi tasapäistää, koska eri alat elävät eri rytmissä. Myös alueellisia eroja on työtarjonnassa; toisaalla on pulaa tietyistä osaajista, kun taas toisaalla saattaa olla näistä osaajista liikatarjontaa.

Onneksi ”eläkevirat” alkavat olla jo harvinaisuus. Tämä nähdään positiivisena niin työntekijöille kuin myös työnantajille. Työpaikan vaihtaminen muutaman vuoden välein ei enää ole häpeä, vaan osoitus hyvästä harkinnasta. On luontevaa tehdä useampi kuin yksi tai kaksi uraa ja alanvaihtoa. (Mattila 2008, 101.) Tämä kasvattaa työntekijöiden ammattitaitoa ja laajentaa heidän osaamistaan yksilönä. Samalla tilanne korostaa työnantajan huolenpidon tarpeellisuutta työntekijästään. Työnantajien pitää sitouttaa työntekijän yhä paremmin, jotta he pysyvät pitkään. Työnantajan tulee osoittaa olevansa työntekijöittensä luottamuksen arvoinen: oikeudenmukainen, kannustava, kehittyvä, turvallinen, menestyvä ja laajemmin yhteiskunnallisesti hyvää tekevä. (Mattila 2008, 101.) Näin ollen aukot, lyhyet työsuhteet tai kirjava CV ei ole enää ihmetys. Pikemminkin ihmetystä saattaisi aiheuttaa työsuhde, joka on kestänyt vuosikymmeniä.

Irtisanomisten käsittelyssä korostuu rehellisyys. Mediasta saamme lukea johtajien suurista optioista ja samalla yrityksessä saatetaan käydä tuta-perusteisia yt-neuvotteluja. Irtisanomistilanteissa jokaisen työntekijän kohdalla tulisi miettiä tarkkaan, miten hänen poistuminen vaikuttaa kokonaisuuteen ja organisaation toimivuuteen. Minkälaista osaamista ja tietoa menetetään, millaista vaikutusta on asiakassuhteisiin, mitkä ovat irtisanomisten kriteerit ja ovatko ne kaikkien tiedossa? Mitä enemmän ihmisillä on tietoa, sitä helpompi heidän on ymmärtää tilanne. Samalla vältetään turhilta peloilta ja jäljellä jäävän organisaation lamaantuminen ja muut vaikeudet saattavat olla vähäisempiä. (Grönfors & Pietilä 2005, 124.) Poijula & Ahonen (2008) olivat haastatelleet irtisanottuja ja tehneet saman havainnon. Haastateltujen irtisanottujen ja johtajien kuvausten perusteella hyvä irtisanominen on sellainen, jossa työntekijäisen vähentämi-

seen perusteet ovat todellisia. Irtisanomiset toteutetaan työntekijöitä kunnioittavalla tavalla. Useimmille välttämätöntä on myös psyykkisen tuen saaminen perheeltä, vertaisilta tai verkostoltaan. (Poijula & Ahonen 2008,195.) Tilanne on tämän suhteen parantunut uuden muutosturvan johdosta, kun irtisanotut ovat oikeutettuja käyttämään työterveyden palveluja vielä puolen vuoden ajan irtisanomisesta.

Irtisanottujen tunteet ovat aitoja. Niistä pitää voida puhua ja läpikäydä niin paljon kuin henkilö tuntee siihen tarvetta, joko ammattilaisen, perheen, ystävien tai vertaistuen kanssa. Tunteita ei pidä vähätellä tai verrata jonkun toisen onnettomuuteen. Aina jollain toisella on asiat huonommin, on sairautta tai taloudellista ahdinkoa. On hyvä muistaa asioiden mittasuhteet, niin toisten murheet eivät poista omaa pahaa oloa. Joutuminen irtisanotuksi on hyvin usein henkilökohtainen kriisi. Se pitää käsitellä.

Irtisanomispaketti ei ehkä kaikissa tilanteissa inhimillistä irtisanomista. Ongelmatilanteissa kultainen kädenpuristus ratkaisee haastavan tilanteen, mutta käsittely on silti edessä niin esimiehellä kuin irtisanoutuvalla työntekijällä. On kuitenkin tilanteita, joissa paketti mahdollistaa esimerkiksi kauan haaveissa olleen uramuutoksen, joka muutoin olisi saattanut jäädä toteuttamatta. Työntekijän kannattaa harkita paketin vastaanottamista tarkkaan ja tutkia kaikki paketin aiheuttamat seuraukset.

## 5 YHTEENVETO

”Olen siis yhtä kokemusta rikkaampi. Kukaan ei kysynyt, haluaisinko tätä kokemusta. Kysymättä, pyytämättä, on tapahtunut tässä maassa muillekin. Kaikesta voi oppia.” (Hyyppänen 2013, 157.)

Pohdinnan alkuun halusin valita runoista kaikkein toiveikkaimman, koska irtisanomises- ta voi ennen kaikkea oppia. Tilanne on shokki ja siitä voi muodostua persoonalle het- kellinen kriisi, mutta kriisi pitää käsitellä ja päästä siitä eteenpäin. Yksilön näkökulmasta irtisanomiseen kiteytyy aina viesti epäonnistumisesta. Vaikka kyseessä olisi ollut tuta- perustein tehty irtisanominen, menee se aina ihon alle ja ravistelee ihmisen itsetuntoa ja minäkuva. Irtisanomisen myötä ihmisestä tulee tarpeeton. Vaikka työ on vain yksi osa elämää, hyvin monien itsetunto ja minäkuva nojaavat työhön ja siinä suoriutumi- seen. (Rötkin 2015, 180.)

Uusi alkua ei ole välttämättä kivuton. Uuden alun kiinni pääsemiseen vaaditaan tunne- skaalan läpikäyntiä, oman elämän, tavoitteiden, voimavarojen ja taloudellisten resurs- sien arvioimista. Prosessin läpikäyntiin on saatavilla apua. Valveutunut työnantaja liit- tää prosessiin jo alkuvaiheessa ulkopuolisen keskustelukanan. (Grönfors & Pietilä 2005, 172.) Työterveyden hyödyntämistä pitäisi entisestään korostaa näissä tilanteissa.

Mahdollisesti suurin pelon aihe irtisanomiseen liittyen on taloudellinen selviäminen. Työ luo ihmiselle taloudellista turvaa. Tällaisen jatkuvuuden päättyminen aiheuttaa pelkoti- loja selviämisestä. Eropaketit sekä erilaiset irtisanomisrahat ovat jaksoitettavia etuuksia. Työnantajan kanssa sovittu irtisanoutuminen erorahan turvin taas aiheuttaa karens- sin työttömyysetuuteen. Työntekijän tulee selvittää kaikki etupaketin mahdolliset vaiku- tukset oman etunsa vuoksi. Näissä tilanteissa työntekijä voi kysyä neuvoa esimerkiksi oman ammattiliittonsa lakimieheltä tai työpaikan luottamusmieheltä.

Joskus irtisanominen saattaa olla kaikessa kipeydessäänkin hyvä asia. Tai ainakin sellaiseksi se pitää kääntää. Useimmin irtisanominen tulee kuten runossakin, pyytämät- tä. Moni on saattanut urautua työhönsä. Se ei tarjoa ehkä enää riittävästi haastetta tai motivoi toivotulla tavalla. Irtisanomisen myötä työntekijä on pakotettu etsimään uutta. Kaisa Välivehmas kirjoittaaakin kirjassaan irtisanottujen uraloikkauksista. Mahdollisesti pakon sanelemana irtisanotut uskaltavat hakemaan sellaisiakin tehtäviä, joihin ovat aina halunneet. (Välivehmas 2014, 223.)

Haastatteluissa kävi ilmi, että jokainen irtisanottu kaipasi tilanteeseen inhimillisyyttä. Olisi mielestäni syytä pohtia, voisiko esimiehiä valmentaa irtisanomisiin. Tilanne on varmasti epämieluisin molemmille osapuolille. Esimiehen tulee huomioida tilanteessa niin juridinen kuin myös inhimillinen puoli. Irtisanottavan kannalta on tärkeää, että esimies osaa huomioida, valita sanansa oikein ja olla riittävällä tavalla empaattinen. Olisi arvokasta, että yrityksen HR olisi valmistellut esimiehelle materiaalin, jota irtisanomistilanteessa voi hyödyntää muistin tukena. Esimiestaitojen kehittäminen osaltaan myös sitouttaa esimiehiä yritykseen. Esimies välttyy kokemasta, että hänet on jätetty yksin hoitamaan vaikeaa tilannetta, kun yritys panostaa valmentamiseen ja tukeen vaikeisakin tilanteissa.

Työ on arvoissamme hyvin korkealla. Silti irtisanomiset ovat osa työelämän arkipäivää. Häpeän tunteet irtisanotuksi joutumisesta olisi syytä unohtaa. Kuten haastatteluissa kävi ilmi, jokaisen tarina on lopulta saanut hyvän päätöksen. Elämä on jatkunut joko uusien haasteiden parissa, eläkkeellä tai suorittamalla uusia opintoja. Eropaketit ovat osaltaan mahdollistaneet uusien valintojen tekemistä. Häpeän sijaan irtisanotun tulisi miettiä omat vahvuudet sekä huippuosaaminen, muuttaa nämä omiksi myyntivalteiksi ja alkaa aktiivinen itsensä markkinointi. Kontaktoida aktiivisesti headhuntereita, ilmoittaa omalle verkostolleen vapautumisestaan ja etsiä piilotyöpaikkoja. Työnhaku on aktiivista työtä, johon pitää panostaa paljon.

Työarki on usein hektistä ja siihen voi liittyä urautumista. Ihminen ei välttämättä ole täysin tyytyväinen tilanteeseen. Tällaisissakin tilanteissa irtisanominen voi kuitenkin olla shokki, koska työntekijä ei ole itse tehnyt päätöstä poislähtemisestään. Irtisanotuksi joutuminen on uusi alku. Eteenkin paketit mahdollistavat rauhallisen harkinnan siitä, mihin suuntaan haluaa seuraavaksi elämässään suunnata. Hätköityjä päätöksiä ei kannata tehdä. Eräs irtisanotuksi tullut kertoi, miten hänen entinen esimies oli soittanut hänelle kuultuaan hänen tapauksestaan. Entinen esimies oli itse ollut lähes vuoden työttömänä, mutta saanut sen jälkeen huippupaikan. Hänen viesti oli, että hae rauhassa paikka, jossa todella viihtyy. Älä syöksy suinpäin johonkin, jossa eletään kvartaalitaloutta, pahimmillaan olet nopeasti taas lähtöpisteessä. Joten, suunnittele rauhassa ja katsele ympärillesi rauhassa. Elämä kyllä kantaa.



## LÄHTEET

- Akavalainen 2016. Tätä kilpailukyky sopimus tarkoittaa käytännössä. 29.2.2016. Viitattu 19.3.2018.  
[https://www.akavalainen.fi/akavalainen/ajassa/artikkelit/tata\\_kilpailukyky\\_sopimus\\_tarκοittaa\\_kay\\_tannossa](https://www.akavalainen.fi/akavalainen/ajassa/artikkelit/tata_kilpailukyky_sopimus_tarκοittaa_kay_tannossa)
- Duunitori 2014. Irtisanomis- ja eropaketit puntarissa. 5.11.2014. Viitattu 24.3.2018  
<https://duunitori.fi/tyoelama/ykl-irtisanomis-ja-eropaketit-puntarissa/>
- Gallo, W. T, ym. 2004. Involuntary job loss as a risk factor for subsequent myocardial infarction and stroke: Findings from The Health and Retirement Survey. American Journal of Industrial Medicine Viitattu 19.3.2018 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15095423>
- Grönfors, T & Pietilä, M. 2005. Inhimillisyyttä irtisanomisen. Parempia loppuja ja uusia alkuja työelämään, Vantaa: Dark Oy
- Hyppänen, R.2013. Tiukka tilanne – käytännön neuvoja työvoiman sopeuttamiseen ja uudistus-työhön, Viro: Paar OÜ
- Kela 2018. Työsuhteen päättyessä maksettavan taloudellisen etuuden jaksotus. Viitattu 8.4.2018.  
<http://www.kela.fi/documents/10180/2065374/Ty%25C3%25B6suhteen+p%25C3%25A4%25C3%25A4tyyess%25C3%25A4%2520maksettavan+taloudellisen+etuuden+jaksotus.pdf/8ea527d7-c64a-4fc7-bee5-be3a819c4756>
- Kivimäki, M. ym. 2007. Organizational downsizing and increased use of psychotropic drugs among employees who remain in employment. Viitattu 19.3.2018  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2465644/>
- Korpi, T.; Laine, T & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Kopijyvä Oy
- Mattila, P.2008. Otollinen tilaisuus. Miten tarttua muutokseen. Helsinki: Talentum
- Meinke, M & Vanhala-Harmanen, M. 2011. Esimiehen työsuhteopas. Jyväskylä: Bookwell Oy
- Moilanen, J-M. 2010. Sopimukset työsuhteen päättyessä, Hämeenlinna: Talentum
- Parnila, K. 2015. Työsuhteen päättäminen käytännönläheisesti, Priton: Kauppakamari
- Pohjalainen, M. 2012. Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen.Viitattu 29.4.2018. <https://journal.fi/inf/article/view/7079/5613>
- Pohjanheimo, E. 2012. Johda ihmistä. Sosiaalipsykologiaa johtajille, Helsinki: Talentum
- Pojula, S. & Ahonen R. 2007. Irtisanotut: muutos, menetys ja selviytyminen, Helsinki: Kirjapaja
- Pro-kassa 2013. Tukipaketin vaikutus työttömyysetuuteen. Viitattu 8.4.2018.  
<http://www.prokassa.fi/fi/tiedotteet/tukipaketin-vaikutus-tyottomyysetuuteen.html>
- Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum
- Saaranen-Kauppinen A. Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 19.3.2018. [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_1.html)
- Skoglund, T. 2004. Yrityksen kriisinhallinta, johtajuus ja viestintä, Pieksämäki: Tietosanoma Oy

TE-palvelut, 2018. Muutosturva irtisanomistilanteessa. Viitattu 29.4.2018. [http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/jos\\_jaat\\_tyottomaksi/muutosturva/index.html](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/jos_jaat_tyottomaksi/muutosturva/index.html)

Tekniikan akateemiset 2018. Sopimus työsuhteen päättämisestä. Viitattu 19.3.2018. <https://www.tek.fi/fi/tyoelama/lakipalvelut/lakitieto/sopimus-tyosuhteen-paattamisesta>

Työsuojelu 2017. Työsopimuksen purkaminen. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Viitattu 20.3.2018 <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyosuhteen-paattaminen/sopimuksen-purkaminen>

Välivehmas, K. 2014. Miten onnistut työnhaussa. Helsinki: Minerva kustannus Oy

Yhteenveto 2016. Taloudellis-tuotannollisilla syillä irtisanottujen muutosturva paranee. 4/2016. Viitattu 24.3.2018 <http://www.yhteenveto.fi/yhteenveto/artikkelit/2016/4/irtisanottujen-muutosturva-paranee>